

Mag. Daniela
Brečko
GV Izobraževanje,
izobraževanje in
svetovanje

RAZVOJ KARIERE KOT INTERAKCIJA MED POSAMEZNIKOM IN ORGANIZACIJO TER VLOGA IZOBRAŽEVANJA

1. del: Predhodna izbira poklica

*Načrtovanje
kariere je
pogajalski proces
med organizacijo
in posameznikom.*

Vsako karierno pot lahko opazujemo iz dveh zornih kotov, iz zornega kota posameznika in zornega kota managerjev oziroma organizacije. Prav to dejstvo botruje

težavnosti razumevanja koncepta kariere. Iz zornega kota posameznika pomeni kariera razvoj lastnega življenjskega in delovnega vzorca ter osebnostni in profesionalni razvoj, s stališča organizacije pa pomeni ustvarjanje poklicev,

profesij in organizacij, ki jim bodo ljudje sledili in se identificirali z izbranimi vzorci delovnih vlog. Isti dogodek ima za posameznika na eni strani in za organizacijo na drugi strani tudi povsem drugačen pomen. Vstop v novo delovno okolje je s stališča posameznika pravzaprav prekinitev učnega procesa in prehod iz pretežno socialne vloge učenca v vlogo "odraslega", ki je postal sam odgovoren za svoje materialno stanje, na eni strani in na drugi strani začetek procesa preizkušanja pridobljenega znanja v praksi. Za organizacijo ta proces pomeni proces uvajanja in temeljnega usposabljanja za

delovne naloge, socializacije s pomembnimi organizacijskimi vrednotami in preizkušanje posameznikovih sposobnosti in spretnosti z namenom izbire ustreznega delovnega mesta. Proces je lahko viden kot prvi proces pogajanj med posameznikom in člani organizacije, s katerimi sodeluje. Vodi k sklenitvi (uradne ali neformalne) psihološke pogodbe, v kateri se definira, kaj lahko posameznik prispeva k organizaciji, kaj organizacija od njega pričakuje in kaj mu organizacija nudi za to, ker se posameznik odreka delu svoje energije na račun organizacije glede na njegova osebna pričakovanja. Ta prehod je lahko veliko bolje pojasnjen in razumljen, če ga skušamo klasificirati v tri zaporedne stopnje in vsako od njih podrobneje analiziramo.

STOPENJSKI RAZVOJ ZGODNJE KARIERE

Prva stopnja – **Predhodna izbira poklica** – vključuje obdobje priprave, usposabljanja in izobraževanja na strani posameznika in na strani organizacije procese selekcije in izbire, dokončne odločitve in pozicioniranja

oziroma oblikovanja delovnega mesta.

Druga stopnja – **Socializacija** – vključuje vse zgodnje procese učenja, ki se vežejo predvsem na spoznavanje vrednot organizacije, skritega kurikulumu, kako sodelovati s člani organizacije, kaj je zaželeno in kaj ne ... V obdobju poklicne socializacije si posameznik ustvari podobo organizacije in se odloči, ali bo v njej ostal ali iskal novo priložnost. Organizacija pa si na drugi strani ustvari sliko o posamezniku in njegovi prihodnosti v organizaciji.

Tretja stopnja – **Sprejetost oziroma polnopravno članstvo organizacije** – vsebuje različne procese, formalne in neformalne, ki dokazujejo, da je posameznik dosegel "polnopravno članstvo" v organizaciji, oziroma dokazujejo, da ga je organizacija sprejela za svojega člana. Ti procesi so lahko razni iniciacijski obredi, pridobitev posebnega statusa ali privilegijev, bonusov, odgovornejše delo, večja pooblastila ... Po koncu te faze postane posameznik torej polnopravni član organizacije, toda še vedno ne stalni oziroma permanentni. To lahko postane šele na dolgi rok, oziroma takrat, ko se nedvoumno izkaže, da so pričakovanja in potrebe organizacije ter pričakovanja in potrebe posameznika v sozvočju in na takšni ravni, da se posameznik odloči načrtovati dolgoročno kariero v tej organizaciji. Naj že kar na tem mestu poudarim, da veliko poklicnih kriz srednjih let izvira iz napačnih pričakovanj in upov



organizacije in posameznika prav na tej zgodnji točki razvoja kariere.

Navkljub veliki možnosti mobilnosti dela – ko bi lahko predpostavili, da usklajevanje med posameznikom in organizacijo vendarle ni potrebno, saj lahko preprosto zamenjamo organizacijo, – pa se je v realnosti izkazalo, da tovrstne mobilnosti ni toliko, da bi lahko zanemarili socializacijski proces in da zgodnji karierni razvoj vendarle zahteva veliko truda na obeh straneh.

PREDHODNA IZBIRA POKLICA

Stopnja predhodne izbire poklica vključuje vrsto razvojnih nalog za posameznika. Prva naloga je odločiti se za vrsto poklica, ki bo

Zgodnji karierni dogodki lahko imajo za posledico dva možna izhoda; posameznik se uspešno socializira v organizaciji ali pa ugotovi, da je razkorak oziroma nestrinjanje z organizacijo tako velika, da se odloči za nadaljevanje kariere v drugi organizaciji. Pomembno je poudariti, da tovrstni prehod vključuje soočenje dveh močnih elementov moči, prvič, posameznikovega talenta, osebnosti, vrednot, prepričanj, ambicij in pričakovanj, že oblikovanih v obdobju 20-ih ali celo več let posameznikovega otroštva in mladostništva (primarna in sekundarna socializacija ter učinki izobraževanja), in drugič, organizacijske potrebe in organizacijske kulture s svojimi vrednotami in normami, ki določajo, kakšne vrste delo je cenjeno, na kakšen način mora biti opravljeno, kakšen naj bi bil uspešen delavec ...

determiniral nadaljnjo odločitev, za kakšno vrste znanja in izobrazbe se bomo odločili. Predhodna izbira poklica lahko nastopi že zelo zgodaj v otroštvu in je povezana z zgodnjo identifikacijo s pomembnimi drugimi (Brečko, Avtoriteta, da ali ne, v Sodobna pedagogika, 1993).

Idealiziranje poklica je nujna vmesna stopnja načrtovanja kariere.

Druga naloga je, da mora posameznik razviti svoj pogled (sanje) o poklicu ali o organizaciji, v kateri bi rad delal, izkazal svoje sposobnosti in talente. Posameznik mora razviti samokoncept – samopodobo, videti mora sebe v vlogi managerja, finančnika, podjetnika, zdravnika, fizičnega delavca ... Samokoncept pa je zelo odvisen od poznavanja sveta dela na eni strani in poznavanja samega sebe, svojih prednosti, sposobnosti, nagnjenj ... Najtežavnejša naloga tega obdobja je prav slednje, kako razviti realistično predstavo o poklicu in samem sebi. Če posameznik in organizacija ne premoreta realističnega pristopa, izgubita oba. Še posebej za ljudi, ki prvič vstopajo v delovno okolje, je značilno, da imajo idealizirane predstave o poklicu, ki naj bi ga opravljali, kar je neizbežno, saj smo prej dejali, da se preliminarne izbira poklica zgodi že zelo zgodaj v otroštvu oziroma mladosti. Lahko bi dejali, da vsakdo prihaja s svojimi sanjami, in prav je tako. Toda vsak poklic je povezan tudi z manj prijazno realnostjo, vsebuje tudi manj prijetne ali celo "umazane" naloge. Idealizirana predstava o poklicu manager je pogosto ta, da odloča o pomembnih stvareh, da je visoko cenjena oseba, da je dobro nagrajen, da je njegovo delo zelo kreativno ... Na drugi strani pa se le malo ljudi zaveda, da je managersko delo povezano tudi s kupom administrativnih nalog, z upravljanjem včasih težavnih odnosov v organizacijah, da lahko pride v situacijo, ko mora odpustiti ljudi, da je

odgovoren za napake zaposlenih ...

Za takšne in drugačne težave zgodnjega kariernega razvoja pri posamezniku organizacije managerji pogosto krivijo univerze oz. višje ali srednje šole, češ da ne pripravijo študentov v zadostni meri na realnost delovnega življenja. Očitek ne zdrži povsem, saj se po drugi strani managerji ne zavedajo, da bi prezgodnje soočenje z realnostjo visoko talentirane študente morda pahnilo v cinizem in botrovalo drugačni karierni odločitvi, ali pa študentje preprosto ne bi povsem verjeli omenjenim informacijam, ker se ne bi odpovedali svojim "sanjam", še preden bi jih začeli živeti.

Idealizacija poklica je potreba, ki je skrita globoko v človeku; prav zato se zelo upiramo in zavračamo informacije, ki govorijo drugače, na primer, da lahko v določenem poklicu tudi trpimo, da je povsem v nasprotju z našimi vrednotami, da zahteva od nas stvari, ki jih nismo pripravljeni narediti ...

Tretja naloga je pripraviti samega sebe na proces "anticipatorne socializacije" v smislu razvoja vrednot, potrebnih za uspešno delo v izbranem poklicu. Posameznik, ki se je odločil za podjetništvo, mora razviti vrednote in prepričanja, kot so profitni motiv, sprejemanje proste konkurence, prepričanje o tem, da bo razvil nov produkt ali storitev. Ta prepričanja so lahko – ali pa tudi ne – realna, morajo pa se razviti za uspešno načrtovanje kariere.

Četrta naloga nastopi, ko se obdobje izobraževanja zaključuje in je posameznik soočen z dejstvom vstopa na trg dela, z realnostjo iskanja prve zaposlitve. Veliko univerz in študentskih združenj podpira ta proces z organizacijo različnih sejmov kadrovskih potencialov in osnovnimi

informacijami o suficitarnosti oz. deficitarnosti poklicev oziroma z informacijami o razpoložljivih delovnih mestih. Na sejmih kadrovskih potencialov ima posameznik možnost, da se tudi pogovori s predstavnikom podjetja in tako izmenja informacije o svojih pričakovanjih, ambicijah s potencialnim delodajalcem. Napaka pri ocenitvi pričakovanj na obeh straneh seveda stane, saj vsaka stran vloži v ta proces čas, energijo in denar. V obdobju globalne ekonomije, kjer nastaja veliko novih delovnih mest, takšna napaka manj stane posameznika kot organizacijo. Posameznik se je v prvem letu vendarle nekaj naučil, če ne drugega, ozavestil svoja pričakovanja in ocenil svoje sposobnosti, medtem ko je za organizacijo napačna izbira nepovratna investicija v človeški kapital.

IZOBRAŽEVANJE ZA PREDHODNO IZBIRO POKLICA

Faza predhodne izbire poklica torej vključuje štiri razvojne naloge: odločitev o področju izobraževanja, vizijo poklica, anticipatorno socializacijo ter dejanski vstop na trg dela. Vse štiri razvojne naloge zahtevajo določeno znanje, da bi posameznik lahko bolje načrtoval kariero. Naštejmo jih le nekaj: seznanitev z različnimi vrstami poklicev in vsebinami dela ter kako se je delo v določenem poklicu skozi leta spreminjalo. To znanje bi moral posameznik prejeti že zelo zgodaj v otroštvu in ga kasneje dopolnjevati z bolj zapletenimi opisi del in nalog, ki se vežejo na posamezne poklice. Tovrstno znanje je še zlasti pomembno pri prehodu iz osnovne šole v srednješolski sistem in na prehodu iz gimnazije na univerzo.

Vizija poklica je tesno povezana s posameznikovim samorazumevanjem. Torej bi posameznik potreboval znanje o samozavedanju, sposoben bi moral biti uvida

vase in prepoznati svoje prednosti in slabosti, svoje izzive in nevarnosti. Prav tako bi moral pridobiti globlji uvid v svet dela v smislu vrednot, ki se vežejo na posamezne poklice. Za opravljanje poklica zdravnika so pomembne druge vrednote (sočutnost, empatija, altruizem) kot na primer za poklic managerja (motiv profita ...).

Velikokrat se otroci odločajo za enak poklic kot starši, ker so jim te vrednote blizu, sistematično izobraževanje o tem pa bi najbrž botrovalo marsikateri drugačni odločitvi glede izbire poklica. Vrednote so temeljne za izbiro poklica, o čemer govori tudi model kariernih sider (Shein, 1978), in prav nepoznavanje vrednot, ki se vežejo na določeno delo, je pogosto vzrok napačnim kariernim odločitvam. Vsako delo ima namreč tudi manj svetle plati in zahteva od posameznika tudi dejanja, ki niso v skladu z njegovimi vrednotami. Pri iskanju prve zaposlitve pa bi morali biti usposobljeni v iskanju in selekcioniranju informacij, imeti razvite komunikacijske spretnosti (vodenje intervjujev, samopredstavljanje, izražanje svojih pričakovanj), pisne spretnosti, poznati marketing v smislu, kako najbolje "prodati" sebe itd. Če bi vse to združili, bi torej dobili pester program izobraževanja za načrtovanje kariere na prvi stopnji zgodnjega razvoja kariere, v fazi predhodne izbire poklica.

Nepoznavanje vrednot, ki se vežejo na določen poklic, lahko botruje napačni karierni odločitvi.

NEVARNOSTI, S KATERIMI SE SOOČAJO ORGANIZACIJE V FAZI PREDHODNE IZBIRE POKLICA

Našteli smo razvojne naloge posameznika na prvi stopnji zgodnjega načrtovanja kariere. Razvojne naloge so ob ustreznem izobraževanju in usposabljanju lahko uspešno končane, uspešne so takrat, ko se posameznik pravilno odloči. Toda tako organizacijam kot



posameznikom na tej stopnji grozi nekaj nevarnosti. Za organizacijo je prva zagotovo ta, da dobijo nerealne ali pomanjkljive informacije o posamezniku. Organizacije namreč želijo pritegniti najboljše ljudi in kandidati za službo želijo najti najboljše organizacije. V tej tekmovalni atmosferi sta obe strani nagnjeni k pretiravanju v smislu poveljevanja svojih pozitivnih strani in minimiziranja negativizmov. Prav tako pa vsaka stran tudi ve, da druga pretirava, in tako se velikokrat znajdemo v polju igre, kjer skušamo ugibati, koliko je resnice v povedanem.

Organizacija in posameznik naj si izmenjata tako kratkoročna kot dolgoročna pričakovanja.

Druga nevarnost se skriva v nerealnih pričakovanjih o zgodnji karieri posameznika. Ponavadi sta tako posameznik kot organizacija usmerjena v prihodnost, torej razmišljata dolgoročno in si tako izmenjata tudi svoja pričakovanja, dolgoročno oziroma tisto, kar drug od

drugega pričakujeta čez 2 ali 3 leta. Premalo pozornosti pa posvečata bližnjim dogodkom. Naprimer, organizacija zaposli visoko perspektivnega diplomanta z namenom, da

razvije nova tehnološka orodja, toda ljudje v organizaciji ta tehnološka orodja zavračajo. Kaj lahko se zgodi, da takšen diplomant postane agent sprememb, čigar vloga je, da prepriča ljudi v uporabo novih orodij. Kot agent sprememb seveda pogosto ni zaželen član organizacije na eni strani, na drugi strani pa ne more uresničiti svojih potencialov. V večini takšnih primerov posamezniki kmalu zapustijo organizacijo.

Tretja nevarnost, ki grozi organizacijam na tej stopnji, je možnost nepravilnega uvajanja oziroma socializacije z napačnimi vrednotami. Naprimer posameznik, ki smo ga sprejeli v organizacijo, ima po uvodnih pogovorih občutek, da smo ga sprejeli zaradi njegovih posebnih talentov, takoj zatem pa se je začelo obdobje indoktrinacije z organizacijskimi vrednotami. Iluzije o uporabi njegovih talentov se lahko razblinijo. Na drugi strani pa se je v praksi izkazalo, da uporaba testnih vprašalnikov (poklicne svetovalnice, assesment centra) v procesu rekrutiranja lahko pripomore k izgradnji pozitivne samopodobe in realnih pričakovanj o poklicu ter povečuje pripadnost organizaciji. Bolj kot se morajo posamezniki potruditi, da pridejo v organizacijo, bolj cenijo članstvo v njej. (Van Maanen, 1973, 1974)

Četrta nevarnost, ki grozi organizacijam, je, da "oddajo" delovno mesto, za katerega posamezniku ne morejo posredovati zanesljivih in jasnih informacij glede prihodnosti. Posameznik, ki se odloča, da bo daljši čas preživel v organizaciji, to zelo težko naredi na podlagi fragmentarnih in vprašljivih informacij. Neprijetna presenečenja v takšnih primerih skoraj zagotovo sledijo. Za zmanjšanje negativnih posledic je zelo pomembno zagotavljanje priložnosti za ovrednotenje zgodnje kariere tako na strani posameznika kot na strani organizacije. Obe strani bi morali več časa

nameniti komunikaciji in izmenjavi pričakovanj ter samoanalizi. Nasvet za organizacije glede rekrutiranja bi se lahko glasil: Vedeti vse, kar je mogoče, o vsebini dela, o organizaciji, kariernih vzorcih, ki se v njej pojavljajo, in o tem kar se da realno seznaniti kandidata, pojasniti vse negotovosti, ne poveličevati svojih prednosti z namenom pridobitve kandidata, saj kratkoročni uspehi ne bodo rešili dolgoročnih problemov človeških virov v organizaciji.

NEVARNOSTI, S KATERIMI SE V FAZI PREDHODNE IZBIRE POKLICA SOOČA POSAMEZNIK

Predhodna izbira poklica kot prva stopnja zgodnjega načrtovanja kariere je za posameznika uspešna, če vodi k poklicu, v katerem bo lahko uresničil svoje potenciale, izpolnil svoja pričakovanja in aktualiziral svoje vrednote. Navkljub dejstvu, da se potrebe, pričakovanja in vrednote do določene mere spreminjajo, mora biti za posameznika cilj, da si izbere takšne poklice in okolja, ki so do določene stopnje skladna z njimi. V situacijah s previsoko stopnjo izziva ali pa preveč dolgočasnih se bo zgodilo isto: razvoj posameznika bo ustavljen – ekstremne situacije mu ne ponudijo možnosti

osebnostnega razvoja, temveč ga zavrejo. V tem primeru posamezniku preostane le, da zamenja poklic, delovno mesto ali pa spremeni del sebe, del svoje osebnosti. Prilagoditev je zaželena le v primerih, ko je samopodoba posameznika nerealna oziroma so nerealna njegova pričakovanja.

Vsi, ki prvič vstopajo na trg dela, se morajo tudi naučiti z ustrezno obliko komunikacije pravilno predstaviti svoje talente, potrebe, pričakovanja in vrednote. Samouvid ni dovolj, če ta spoznanja zadržimo zase in jih ne predstavimo organizaciji. Sposobnost komuniciranja z drugimi, tako verbalna kot pisna komunikacija, sta kritični za pogajanja z delodajalcem. Čim bolj zgodaj se bo posameznik naučil izražati svoja pričakovanja, občutke, predstave ..., tem bolje bo obvladoval življenjske naloge.

Posamezniki morajo iz pogosto razdrobljenih in nepopolnih informacij narediti tudi ustrezno diagnozo potenciala določenega delovnega mesta. Razvoj diagnostičnih sposobnosti bi zato moral biti za uspešen zgodnji razvoj kariere del sistematičnega izobraževanja in prizadevanja posameznika.

Da bi se izognil nevarnostim, ki prežijo na posameznika v fazi zgodnjega načrtovanja kariere (to so predvsem iskanje nove zaposlitve in odpovedovanje lastnim

Kaj lahko posameznik naredi, da prepreči te nevarnosti? Več kot očitno je, da mora najprej razviti realno oceno o sebi, o svojih zmožnostih, talentih in vrednotah. Brez samouvida ne more razviti realne ocene poklicnih priložnosti. Zatorej bi bilo sistematično izobraževanje oziroma svetovanje na področju samouvida v lastno osebnost več kot na mestu, začelo pa naj bi se že v srednji šoli in nadaljevalo na univerzi. Različne delovne izkušnje pred dejanskim vstopom na trg dela so dober vir samouvida oz. samoanalize, saj se v takšnih situacijah veliko naučimo o svojih zmožnostih in omejitvah na podlagi konkretnih in osebnih delovnih izkušenj. Tudi poseganje po "samodiagnostičnih" knjigah je lahko dobrodošel vir, s pomočjo katerega lahko spoznamo dele svoje osebnosti. Zagotovo pa je najboljšo sredstvo obisk poklicne svetovalnice (assessment centra), kjer lahko posameznik preveri različne vrste talentov in ugotovi prevladujoče osebnostne lastnosti. Toda tovrstne aktivnosti še vedno ne ponudijo posamezniku popolne slike o sebi. Predvsem ne o tem, kako bo reagiral v dejanski delovni situaciji. Začasno delo, delo med počitnicami, sodelovanje v projektu in druge oblike realnih delovnih izkušenj so najboljši instrument za realno samooceno. Zato tudi ni naključje, da organizacije najraje zaposlujejo diplomante, ki že imajo nekaj takšnih delovnih izkušenj; te so postale tudi pomembno merilo pri izbiri kandidata.

Samozavedanje je ključnega pomena za uspešen razvoj kariere.

ambicijam ter vrednotam), mora le-ta razviti sposobnost samozavedanja in samouvida, predstaviti sebe drugim na ustrezen način in analizirati potencialno delovno mesto iz pomanjkljivih podatkov. Pomemben stranski proizvod takšnega učenja ali sistematičnega izobraževanja je dejstvo, da so prav tovrstne sposobnosti in spretnosti nujno potrebne v vsakem poklicu, še zlasti za opravljanje poklica manager. In ne le to, zelo pomembne so tudi v vseh drugih življenjskih situacijah in zato prej predstavljajo pomembno področje izobraževanja in samoučenja, v katerega bi morali ljudje investirati vse življenje, ne le v fazi zgodnjega načrtovanja kariere.

Se nadaljuje. Naslednjič: Poklicna socializacija

LITERATURA

- Baum, H. S. (1990). *Organizational Membership*. Albany, NNY: State University of New York, Press.
- Brečko, D. (1998). Kako se odrasli spreminjamo, Didakta.
- Brečko, D. (2001). Karierna sidra in načrtovanje izobraževanja, raziskava.
- Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A., Wolfs., Klein, H. J., Gardner, P. D. (1994). Organizational Socialization: Its Content and Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 79, str. 450–463.
- Feldman, D. C. (1989). Socialization, Resocialization and Training: Reframing the Research Agenda, in I. L. Goldstein (Ed.). *Training and Development in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass, str. 376–416.
- Fisher, C. D. (1986). An Integrative Review, V Ferris G. R., Rowland K. M. (Eds.), *Research and Personnel and Human Resources Management*. Greenwich, CN: JAI Press, vol. 4, str. 101–145.
- Holton, E. F. III. (1996). New Employee Development: A Review and Reconceptualization. *Human Resource Development Quarterly*, vol. 7.
- Holton, E. F. III. (1998). Newcomer Entry into Organizational Cultures: A Neglected Performance

Issue. V P. Dean (Ed) *Pursuing Performance Improvement*, Washington, DC: International Society for Performance Improvement.

Katz, R. (1985). Organizational Stress and Early Socialization Experiences. V T. A. Beehr, R. S. Bhagat (Eds.), *Human Stress and Cognition in Organizations*. New York: John Wiley & Sons, str. 117–139.

McGarrell, E. J., Jr. (1983). An Orientation System that Builds Productivity. *Personnel*, 60, vol. 6, str. 32–41.

Ostroff, C., Kozlowski, S. W. J. (1992). Organizational Socialization as a Learning Process: The Role of Information Acquisition. *Personnel Psychology*, vol. 45, str. 849–874.

Premack, P. L., Wanous, J. P. (1985). A Meta-Analysis of Realistic Job Preview experiments. *Journal of Applied Psychology*, vol. 70, str. 706–719.

Shein, E. H. (1978). *Career Dynamics: Matching individual and organizational needs*, Addison-Wesley Publishing Company.

Weiss, H. M. (1977). Subordinate Imitation of Supervisor Behavior: The Role of Modeling In Organizational Socialization. *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 19, str. 89–105.

MERJENJE KAKOVOSTI IZVEDBE IZOBRAŽEVANJA

Darja Mencin
Zorko
SKB

Preverjanje zadovoljstva udeležencev

SKB Banka je v lanskem letu pridobila francoskega strateškega partnerja, kar je povzročilo, da smo organizirali veliko število jezikovnih izobraževanj. V letu 2001 se je tovrstnih tečajev udeležilo 186 delavcev, to je 13 odstotkov vseh zaposlenih delavcev v banki.

Glavni odgovorni nosilci za uspešno jezikovno izobraževanje v banki so udeleženci, strokovna služba in nadrejeni. Največji del izobraževalnih aktivnosti opravi strokovna služba, ki je v vlogi usmerjevalca, svetovalca in koordinatorja. Vloga vodij je bistvena pri definiranju potreb in izobraževalnih ciljev, podpori pri izobraževalnih ciljih in ocenjevanju doseganja končnih ciljev.

Neposreden način preverjanja zadovoljstva udeležencev so anketni vprašalniki, zato smo s pomočjo le-teh želeli izvedeti, kakšna je bila kakovost izvedbe tečaja, stopnja zadovoljstva z načinom posredovanja, metodami, gradivom in predavatelji. Da bi bila možna tudi primerjava kakovostnih vidikov posameznih izvajalcev, smo se odločili za standardiziran vprašalnik, ki smo ga uporabili za vse skupine.

Zanimalo nas je preverjanje hipoteze *Ali je zadovoljstvo udeležencev različno pri različnih jezikovnih šolah?* Pri tem je pomembno poudariti, da smo zadovoljstvo merili kot oceno kakovosti izvedbe udeležencev, saj ti najlažje ugotavljajo, kako je bila storitev dejansko opravljena.

Uporabnikove ocene kakovosti so ključnega pomena pri vrednotenju.

Osem vprašanj je bilo zaprtega tipa in pri teh so udeleženci samo obkrožili odgovor. Odgovori na ta vprašanja omogočajo tabelarni in številčni prikaz rezultatov. Odprta vprašanja pa so bila naslednja:

- napišite, kaj bi na tečaju še posebej pohvalili,
- napišite, s čim ste bili na tečaju najmanj zadovoljni,
- vaši predlogi.

Povprašali so jih tudi po predlogih, ki spodbujajo udeležence k svetovanju kakršnihkoli izboljšav, ki se jih spomnijo.

Možnost podpisa je bila dana za primer dodatnih pogovorov in pojasnjevanj.

Vprašalnik je bil splošen in namenjen pridobivanju najpomembnejših informacij, ki se nanašajo na zadovoljstvo udeležencev po končanem jezikovnem usposabljanju. Zaradi preprostosti zahteva malo časa za izpolnjevanje. Veliko mnenj udeleženci napišejo v odprta vprašanja, ki smo jih analizirali tako, da smo izbrali najpogostejše. Ti odgovori naj bi služili predvsem kot orientacija za izvajalce seminarja, hkrati pa dajejo udeležencem občutek, da je njihovo mnenje zelo pomembno in ga strokovna služba upošteva.

Sodobni koncepti kakovosti pri ugotavljanju kakovosti storitev v ospredje vedno bolj postavljajo uporabnika.

O izbiri evalvacijske strategije določajo cilji in nameni vrednotenja. Obstoječa strategija – pridobitev mnenj udeležencev na osnovi vprašalnika – je bila dogovorjena in usklajena med naročnikom in izvajalci. Pri tem se zavedamo dejstva, da dosežki oziroma znanje tujega jezika zanimajo tako izvajalce kot uporabnike. Kako so izobraževalne aktivnosti vplivale na udeleženca, vedo najbolje udeleženci sami, zato so le-ti najrelevantnejši za ugotavljanje kakovostnih učinkov. Znanje je najpomembnejša sestavina evalviranja izobraževalnih storitev in ključna za merjenje uspešnosti izobraževanja. Pri tem bi radi poudarili, da je potrebno upoštevati mnenja udeležencev in tako ustvariti kakovostni pouk tujih jezikov.

Udeleženci so bili že pred začetkom tečaja seznanjeni, da jih bomo povprašali za mnenje. Povabljeni so bili, da nam sproti sporočajo morebitne probleme. Udeleženci so anketni vprašalnik izpolnili na koncu tečaja, približno polovica na zadnji uri tečaja, druga polovica pa izven tečaja in so vprašalnike posredovali po elektronski pošti neposredno v strokovno službo. Zaradi tradicije upoštevanja mnenj udeležencev, konkurenčnosti med izvajalci in posredovanja povratnih informacij izvajalcem lahko predpostavljamo, da je iskrenost odgovorov velika.

Zbrali smo 171 vprašalnikov, kar je predstavljalo 92,5 odstotka vseh udeležencev jezikovnega izobraževanja.

VSEBINA VPRAŠALNIKA

Oglejmo si anketni vprašalnik podrobneje.

Zanimalo nas je, ali je določena izobraževalna oblika (tečaj, individualno učenje) izpolnila pričakovanje udeležencev. Za ocenjevanje izpolnitve pričakovanja smo uporabili ordinalno lestvico, ki je imela tri razrede:

- tečaj je popolnoma izpolnil moja pričakovanja,
- tečaj je delno izpolnil moja pričakovanja,
- tečaj ni izpolnil mojih pričakovanj.

Pri ocenah glede elementov kakovosti so se udeleženci lahko odločili s petstopenjsko lestvico (1 pomeni nezadovoljen, 2 malo zadovoljen, 3 zadovoljen, 4 precej zadovoljen, 5 zelo zadovoljen). Najboljša možna ocena je 5, najslabša pa 1. Za ordinalno lestvico velja, da ne meri absolutne velikosti posameznega razreda na lestvici. Stopnjo zadovoljstva smo merili pri naslednjih dimenzijah:

- način posredovanja znanja,
- uporabnost vsebin pri delu,
- razumljivost predavane snovi,
- različne učne metode,
- ocena pisnega gradiva,
- ocena predavatelja,
- ocena tečaja v celoti.

Za preverjanje hipotez smo uporabili več različnih metod analize: frekvenčno distribucijo, opisno statistiko (aritmetična sredina, standardni odklon), kontingenčni koeficient.

REZULTATI ANALIZE

Oglejmo si podrobnejše rezultate v naslednji tabeli.

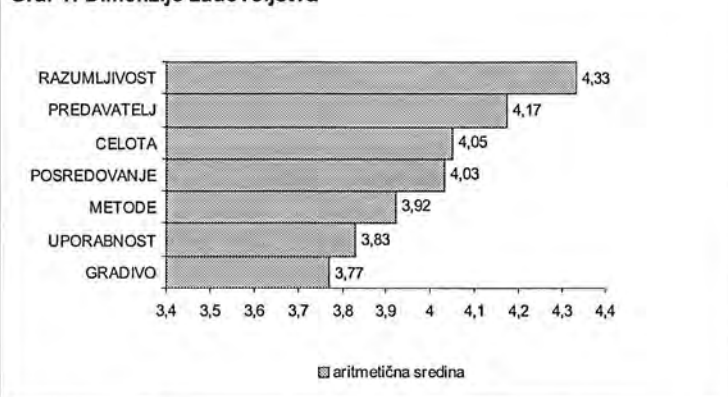
Tabela 1: Dimenzije zadovoljstva po aritmetični sredini in standardnem odklonu

dimenzije zadovoljstva	arit. sredina	standardni odklon
ocena pisnega gradiva	3,77	1,07
uporabnost vsebin pri delu	3,83	0,90
različne učne metode	3,92	1,04
način posredovanja znanja	4,03	0,88
ocena tečaja v celoti	4,05	0,91
ocena predavatelja	4,17	0,99
razumljivost predavane snovi	4,33	0,82

Na osnovi zgornjih rezultatov lahko sklepamo, da so bili udeleženci na splošno zadovoljni s tečaji. Ocene, ki so jih dali posameznim kategorijam, so visoke. Najslabše so ocenili pisno gradivo. Standardni odklon nam kaže razpršenost mnenj, ki pa ni velika. Na izenačenost ravni zadovoljstva znotraj vseh dimenzij sklepamo na podlagi majhnega standardnega odklona. Odgovori so najbolj razpršeni pri oceni gradiva in pri ocenjevanju različnih metod poučevanja, kjer je standardni odklon večji kot 1, to pa je na petstopenjski lestvici veliko.

Nekateri izvajalci so poučevali v več skupinah, zato smo ocene združevali po posameznih izvajalcih. Tudi pri istih izvajalcih smo ugotovili, da so se ocene razlikovale, kar lahko utemeljimo z dejstvom, da je uspešnost jezikovnega izobraževanja odvisna od različnih dejavnikov, v veliki meri zaradi različnih predavateljev. Primerjava povprečnih ocen glede na izvajalce po dimenzijah zadovoljstva pri skupinskih

Graf 1: Dimenzije zadovoljstva



oblikah učenja je naslednja:

Udeleženci so izbirali ocene v razponu med 5 (najboljša) in 1 (najslabša). V zadnjem stolpcu je prikazana povprečna vrednost vseh posameznih ocen za vse dimenzije zadovoljstva. Na osnovi teh vrednosti lahko dobimo prvi vtis o mnenju udeležencev. Povprečna vrednost ocen se giblje od 3,09 do 4,93. Glede na dimenzije zadovoljstva pogledimo tri skupine, s katerimi so bili

Tabela 2: Primerjava izvajalcev po dimenzijah zadovoljstva

izvajalci	št. udelež.	posred.	uporab.	razumlj.	metode	gradivo	pred.	celota	povp.
LINGO	39	4,01	3,78	4,28	3,91	3,63	4,23	3,97	3,97
ABIS	10	4,77	4,67	4,77	4,75	3,7	4,87	4,87	4,63
MUCH	24	4,08	3,98	4,31	3,97	4,09	4,03	4,07	4,07
AVEC	41	4,09	4,08	4,41	3,89	3,57	4,31	4,01	4,05
MINT	12	2,89	3,11	3,55	2,55	3,44	3	3,11	3,09
ICM	14	4,23	4,31	4,77	4,54	4,23	4,38	4,46	4,42
RIC	11	3,6	3	4	3,4	3	3,6	3,4	3,43
Didacta	10	4	3,6	4,6	3,5	3,6	4,2	3,8	3,9
Murska Sob.	11	4	3,33	4,11	4,11	3,88	4,25	4	3,95
Nista	9	3,89	3,33	3,78	4,33	3,78	4,22	4,11	3,92
DOBA	6	5	5	5	4,75	4,75	5	5	4,93
		4,03	3,83	4,33	3,92	3,77	4,17	4,05	4,03

Legenda: posred. - način posredovanja, uporab. - uporabnost vsebin, razumlj. - razumljivost predavane snovi, metode - različne učne metode, gradivo - ocena pisnega gradiva, pred. - ocena predavatelja, celota - ocena tečaja v celoti

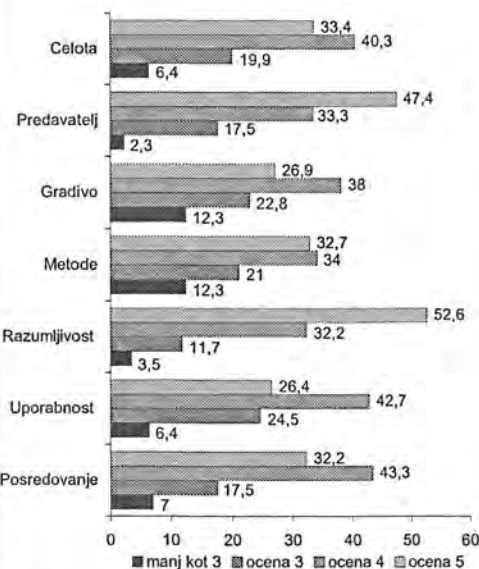
udeleženci najbolj zadovoljni:

- način posredovanja znanja (DOBA, AVEC – modul 3, ABIS – elektronsko poslovanje),
- uporabnost vsebin pri delu (DOBA, MUCH – osvežitveni tečaj za tajnice, ABIS – vozniki),
- različne učne metode (ABIS – elektronsko poslovanje, AVEC – modul 3, DOBA),
- razumljivost predavane snovi (DOBA, AVEC – modul 3, MUCH – osvežitveni tečaj za tajnice),
- ocena pisnega gradiva (DOBA, MUCH – osvežitveni tečaj za tajnice, ABIS – elektronsko poslovanje),
- ocena tečaja v celoti (DOBA, ABIS – elektronsko poslovanje, AVEC – modul 3),
- ocena predavatelja (DOBA, ABIS – elektronsko poslovanje, AVEC – modul 3).

Ko primerjamo skupine med seboj, lahko ugotovimo, da so ocene nekaterih skupin po vseh segmentih ocenjevanja dobre. Program posameznih tečajev se razlikuje, vendar so se pri vseh teh skupinah upoštevala načela optimalnih pogojev za učenje tujih jezikov (majhna skupina, natančno določeni izobraževalni cilji, dober predavatelj, uporabljeni program ...)

Če primerjamo frekvenčne porazdelitve ocen

Graf 2: Dimenzije zadovoljstva glede na ocene udeležencev



udeležencev, lahko ugotovimo naslednje:

Tečaji so popolnoma izpolnili pričakovanja pri skoraj polovici udeležencev (43,3 %) ali deloma izpolnili pričakovanja (53,2 %).

Zanimalo nas je, kakšno mnenje imajo udeleženci glede uporabnosti vsebin. 42,7 odstotka udeležencev je bilo precej zadovoljnih z uporabnostjo (ocena 4), 26,4 odstotka so bili zelo zadovoljni (ocena 5). Zelo majhen (6,4 %) je delež tistih, ki niso

Tabela 3: Prikaz frekvenčne porazdelitve odgovorov

DIMENZIJE ZADOVOLJSTVA	ocena 1		ocena 2		ocena 3		ocena 4		ocena 5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
način posredovanja	0	0	12	7	30	17,5	74	43,3	55	32,2
uporabnost vsebin	2	1,1	9	5,3	42	24,5	73	42,7	45	26,4
razumljivost predavane snovi	0	0	6	3,5	20	11,7	55	32,2	90	52,6
različne učne metode	2	1,1	19	11,2	36	21	58	34	56	32,7
ocena pisnega gradiva	7	4,1	14	8,2	39	22,8	65	38	46	26,9
ocena predavatelja	0	0	4	2,3	30	17,5	57	33,3	81	47,4
ocena tečaja v celoti	1	0,6	10	5,8	34	19,9	69	40,3	57	33,4

Legenda: 1 – nezadovoljen, 2 – malo zadovoljen, 3 – zadovoljen, 4 – precej zadovoljen, 5 – zelo zadovoljen

bili zadovoljni z uporabnostjo vsebin (ocena 1 in 2).

Skoraj polovica udeležencev (43,3 %) je bila s posredovanjem zadovoljna, saj ga je ocenila z oceno 4, kar 32,2 odstotka udeležencev se je odločilo za najvišjo oceno, ker so bili s posredovanjem zelo zadovoljni (obkrožili so oceno 5).

V povprečju so bili deleži nekoliko nižji pri ocenjevanju metod poučevanja. Nasprotno pa so udeleženci zelo dobro ocenili razumljivost podane snovi, saj je bila več kot polovica udeležencev (52,6 %) zelo zadovoljnih (ocena 5), 32,2 odstotka pa jih je bilo z razumljivostjo precej zadovoljnih.

Pri ocenjevanju gradiva so bili udeleženci nekoliko manj zadovoljni, le 26,9 odstotka udeležencev je bilo z njim zelo zadovoljnih (ocena 5), 38 odstotkov precej zadovoljnih (ocena 4), 22,8 odstotka zadovoljnih (ocena 3). Kar 12,3 odstotka udeležencev ni bilo zadovoljnih z gradivom (ocena 1 in 2), in podatek kaže, da je potrebno pri izvedbah v prihodnosti več pozornosti nameniti oblikovanju gradiva.

Ocene so visoke pri ocenjevanju predavateljev, saj je bila več kot polovica udeležencev (47,4 %) z njimi zelo zadovoljnih (ocena 5), 33,3 odstotka udeležencev je predavatelje ocenilo z oceno 4.

Kar 73,7 odstotka udeležencev je izbralo oceno 4 ali 5, iz česar je mogoče trditi, da so bili kakovostni vidiki na primerni ravni.

PRIČAKOVANJA UDELEŽENCEV

Udeleženci imajo različna pričakovanja o izvedbi in ciljih izobraževanja tujih jezikov. V anketnem vprašalniku so se lahko odločali med tremi možnostmi: tečaj je popolnoma izpolnil njihova pričakovanja (obkrožili so odgovor 1) ali delno (obkrožili so odgovor 2)

ali pa tečaj ni izpolnil pričakovanih udeležencev (obkrožili so odgovor 3).

Tabela 4: Izvajalci glede na pričakovanja udeležencev

Izvajalci	pričakovanje
LINGO	1,56
ABIS	1,5
MUCH	1,56
AVEC	1,44
MINT	2,11
ICM	1,85
RIC	1,8
Didacta	1,8
Murska Sob.	1,67
Nista	1,67
DOBA	1,75
Povpre. na vrednost	1,7

Legenda:

- 1 – tečaj je popolnoma izpolnil moja pričakovanja
- 2 – tečaj je delno izpolnil moja pričakovanja
- 3 – tečaj ni izpolnil mojih pričakovanj

V tabeli je prikazano, v kolikšni meri so bila izpolnjena pričakovanja udeležencev. Podjetje AVEC je najbolj zadovoljilo pričakovanje udeležencev, najmanj so bili zadovoljni z izobraževalno institucijo MINT. Ker je bilo v izobraževanje tujih jezikov vključenih 19 različnih skupin, smo hoteli izvedeti, kako se stopnje izpolnitve pričakovanih udeležencev razlikujejo. Ugotovili smo, da se stopnja zadovoljstva udeležencev ne razlikuje bistveno med skupinami.

Za organizatorje izobraževanja je zelo pomembna ocena izobraževanja v celoti.

PRIMERJAVE MED SKUPINAMI

Udeleženci se razlikujejo po področjih, na katerih delajo, in tudi po hierarhičnih položajih. Možnosti jezikovnega

Vodilni delavci pričakujejo individualen pristop k izobraževanju.

izobraževanja posameznika so v tesni povezanosti z individualnimi delovnimi zadolžitvami, predhodnim znanjem tujih jezikov, motivacijo in interesi zaposlenih. Večina skupin je bila homogena po znanju. Učenje v nekaterih skupinah je bilo ciljno orientirano in so udeleženci izpopolnjevali svoje znanje glede na področje

dela. Izobraževalni cilji so bili ozko definirani.

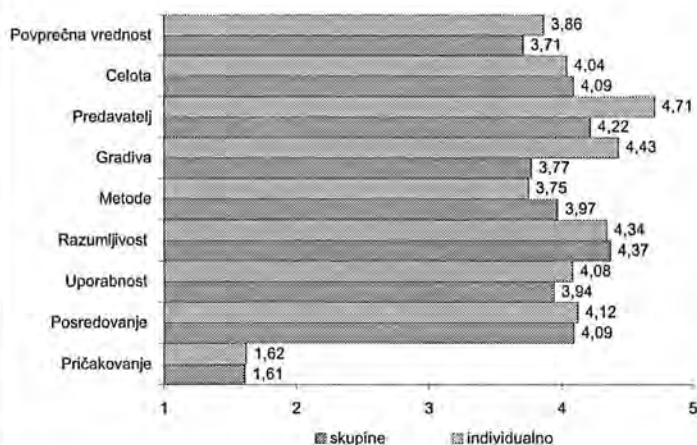
Primerjali smo ocene med individualnimi in skupinskimi oblikami učenja.

Razlike med ocenami glede na individualni oziroma skupinski pouk niso velike. Te podatke lahko pojasnimo z izobraževalno tradicijo v banki in prakso učenja tujih jezikov. Vodilni delavci pričakujejo individualno obliko učenja, medtem ko so strokovni delavci zadovoljni, kadar obiskujejo skupinske oblike pouka. Različen pristop do učenja je ustrezen glede na različne odgovornosti, ki jih imajo delavci. Podatki kažejo, da uporabniki pričakujejo določeno izobraževalno storitev v skladu s svojimi potrebami in glede na možnosti izobraževanja v banki.

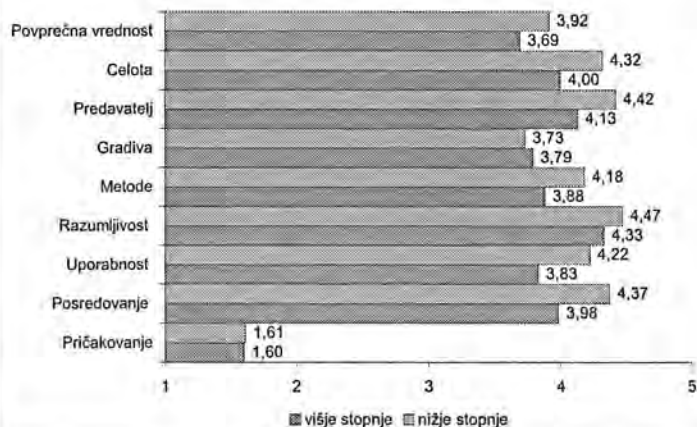
Prav tako nas je zanimalo, ali se ocene razlikujejo glede na stopnjo znanja tujih jezikov, zato smo udeležence razporedili na višjo in nižjo stopnjo. V višjo stopnjo smo uvrstili tiste izobraževalne oblike, ki so najmanj na ravni 'intermediate' (srednja raven) po mednarodnih standardih. Večino udeležencev smo v skupine razvrstili na podlagi rezultatov pisnih in ustnih testov, ki so jih pripravili izvajalci pred začetkom pouka.

Udeleženci na nižjih stopnjah so nekoliko zadovoljnejši z naslednjimi dimenzijami: s celotnim tečajem, načinom posredovanja, razumljivostjo, predavatelji. Na prvi pogled je višja stopnja zadovoljstva glede uporabnosti pri nižjih stopnjah učenja presenečenje. Natančna primerjava programov nam pokaže, da je bil v programih teh skupin večji poudarek na slovničnih strukturah in praktičnih vsebinah, ki jih udeleženci najbolj potrebujejo pri svojem delu. Razlike pri ocenah glede posredovanja lahko pojasnimo tudi s programom, ki je pri nižjih skupinah lažje obvladljiv. Delež razlike je mogoče pojasniti tudi v dejstvu, da so pri višjih

Graf 3: Primerjava zadovoljstva med skupinami in individualnim poukom



Graf 4: Primerjava zadovoljstva glede na stopnjo zahtevnosti tečaja



stopnjah udeleženci bolj kritični, njihova pričakovanja so jasneje izražena, zavedajo se svojih pomanjkljivosti in jih tudi lažje ocenijo.

Udeleženci z višjo ravno znanja tujega jezika so bolj kritični.

Primerjava ocen glede na jezika, angleščino in francoščino, je prikazana na grafu št. 5.

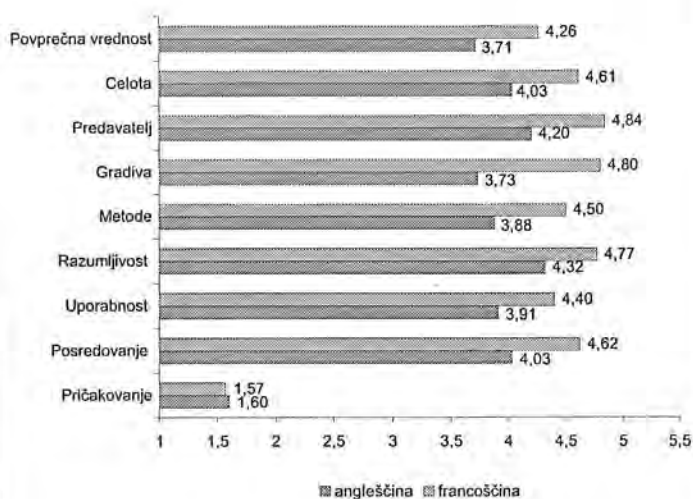
Čprav na splošno prevladuje prepričanje, da je francoski jezik zelo "težak" za učenje in poučevanje, na osnovi podatkov lahko ugotovimo, da so ocene boljše kot pri angleščini. Glavne razloge za razlike v ocenah lahko pojasnimo z naslednjim: večino tečajev francoščine vodi profesorica, ki ima bogate izkušnje pri poučevanju in dobro izdelan program, po katerem udeleženci sistematično osvajajo znanje francoščine. Pri tem se kaže odločilna vloga človeškega dejavnika.

S korelacijskimi koeficienti smo želeli proučiti, kakšna je stopnja povezanosti med dimenzijami zadovoljstva in izvajalci. Na podlagi izračunov je mogoče sklepati, da med izvajalci in dimenzijami zadovoljstva ni statistično močne povezanosti. Ugotavljamo, da so bili vsi izvajalci, ki so poučevali tuje jezike v banki, na ustrezni kakovostni ravni in so bile izvedene takšne izobraževalne aktivnosti, s katerimi so bili udeleženci zadovoljni.

Da bi dobili še popolnejšo sliko o dejavnikih, ki vplivajo na dimenzije zadovoljstva s tečaji, smo ugotavljali statistično povezanost med dimenzijami zadovoljstva in naslednjimi kategorijami udeležencev: izobrazbo, starostjo in položajem na delovnem mestu. Po izračunih korelacijskega koeficienta in stopenj tveganja lahko sklepamo, da dimenzije zadovoljstva niso statistično značilno povezane s temi kategorijami.

V nadaljevanju si pogledjmo, kaj je mogoče

Graf 5: Primerjava zadovoljstva pri tečaju angleščine in francoščine



sklepati iz odprtih vprašanj.

Udeleženci so največkrat pohvalili naslednje elemente:

- strokovnost predavateljev in njihovo pripravljenost na sprotno reševanje problemov,
- prilagodljivost predavateljev,
- obravnavanje tem, ki jih udeleženci dnevno uporabljajo pri svojem delu,
- sistematičnost pri podajanju znanja,
- uporabo različnih metod in tehnik poučevanja,
- aktivno sodelovanje udeležencev.

Udeležence moti:

- neustrezen termin,
- prostor,
- prevelika skupina,
- udeleženci premalo govorijo in preveč poslušajo.

Zaključne misli analize anketnih vprašalnikov za udeležence

Na osnovi analize vprašalnikov ne moremo potrditi hipoteze, da je zadovoljstvo udeležencev različno pri različnih jezikovnih šolah, kar pomeni, da ni značilnih razlik v kakovosti storitev med izbranimi jezikovnimi

Analiza anketnih vprašalnikov za udeležence je primeren pripomoček za ugotavljanje kakovosti izvedenih tečajev tujih jezikov. Kakovost smo opazovali z vidika stopnje zadovoljstva udeležencev. Zaradi stalnega spremljanja kakovosti je zelo pomembno, da tako izvajalci kot naročniki dobijo povratno informacijo o zadovoljstvu udeležencev.

izvajalci. Iz tega lahko zaključimo, da smo glede na jezikovne potrebe naših delavcev izbrali ustrezne izvajalce.

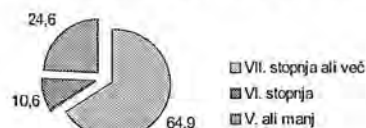
Z rezultati anketnih vprašalnikov smo seznanili veliko večino profesorjev, ki so nam povedali svoje mnenje o poteku in izvedbi tečajev. Na osnovi teh razgovorov smo prišli do zaključka, da bi bilo potrebno pripraviti anketni vprašalnik za predavatelje, s katerimi bi dobili povratne informacije o realizaciji izobraževalnih ciljev in mnenju predavateljev o poteku izobraževalne oblike. Na osnovi spoznanj stroke bi bilo koristno začeti tudi z vprašalniki za predavatelje, kjer bi lahko opredelili izvedbo izobraževalnih oblik.

ZNAČILNOSTI JEZIKOVNEGA IZOBRAŽEVANJA V LETU 2001

Največ udeležencev (64,9 %) ima VII. stopnjo izobrazbe ali višjo, 10,6 odstotka udeležencev VI. stopnjo strokovne izobrazbe in 24,6 odstotka V. stopnjo izobrazbe ali nižjo.

Udeleženci imajo v povprečju 15 let skupne delovne dobe. Največji delež (30,5 %) je

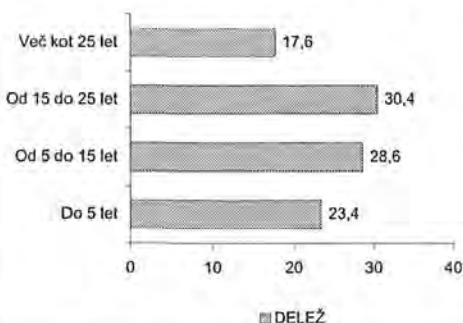
Graf 6: Izobrazbena struktura udeležencev



tistih, ki imajo od 15 do 25 let skupne delovne dobe. Od 171 anketiranih udeležencev jih ima 28,6 odstotka delovno dobo od 5 do 15 let. Najmanjši je delež udeležencev, ki imajo več kot 25 let delovne dobe.

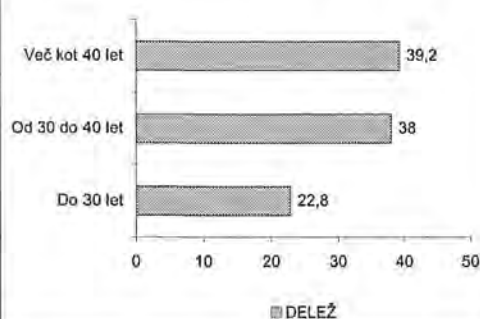
Udeleženci so stari od 26 do 54 let.

Graf 7: Udeleženci po skupni delovni dobi



Povprečna starost udeležencev je 38 let. Precejšen delež udeležencev (38 %) je starih med 30 in 40 leti, 39,2 odstotka udeležencev tečajev je starih več kot 40 let. Na podlagi internih analiz smo ugotovili, da tisti delavci,

Graf 8: Udeleženci po starosti



ki so obiskovali srednjo šolo v času takoimenovanega usmerjenega izobraževanja, razpolagajo s slabšim znanjem tujih jezikov kot generacije pred njimi.

Udeležence smo po položaju na delovnem mestu razdelili v tri skupine:

- skupina: strokovni sodelavci na različnih delovnih mestih v različnih sektorjih banke in poslovnih enotah,
- skupina: delavci, ki opravljajo naloge vodij oddelkov in poslovalnic ter pomočniki direktorjev sektorjev,
- skupina: delavci, ki imajo posebna pooblastila in odgovornosti. Zadolženi so za vodenje sektorjev in poslovnih enot.

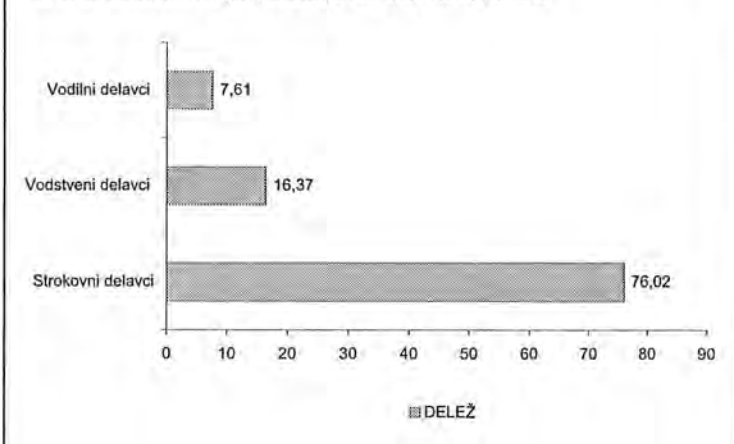
Jezikovno izobraževanje je potekalo po različnih krajih po Sloveniji, večina izvedb je bila realizirana v Ljubljani na sedežu banke (77 % vseh udeležencev). Za poslovne enote banke smo se za izvedbo jezikovnega pouka dogovorili z lokalnimi izvajalci.

JEZIKOVNO IZOBRAŽEVANJE GLEDE NA CENO

Banka je jezikovno izobraževanje v celoti financirala. Stroški jezikovnega izobraževanja znašajo skoraj polovico vseh letnih stroškov za izobraževanje v banki. Na osnovi podatkov in primerjav cen izobraževalnih aktivnosti v banki je mogoče sklepati, da je jezikovno izobraževanje med dražjimi oblikami izobraževanja. Delež stroškov pri skupinskem učenju znaša 70,1 odstotka, pri individualnem 29,9 odstotka.

Cena na udeleženca je najmanjša pri skupinskem učenju, ker se cena celotnega tečaja deli s številom udeležencev. Pri pouku velja splošno načelo, da je pouk učinkovitejši, kadar poteka v manjših skupinah, kjer je možnost aktivnega sodelovanja udeležencev veliko večja. V obravnavanem obdobju se je

Graf 9: Udeleženci po položaju na delovnem mestu



število udeležencev pri skupinskih oblikah gibalo od 4 do 14. Nekateri izvajalci so pridobili koncesije, kar je tečaje pocenilo.

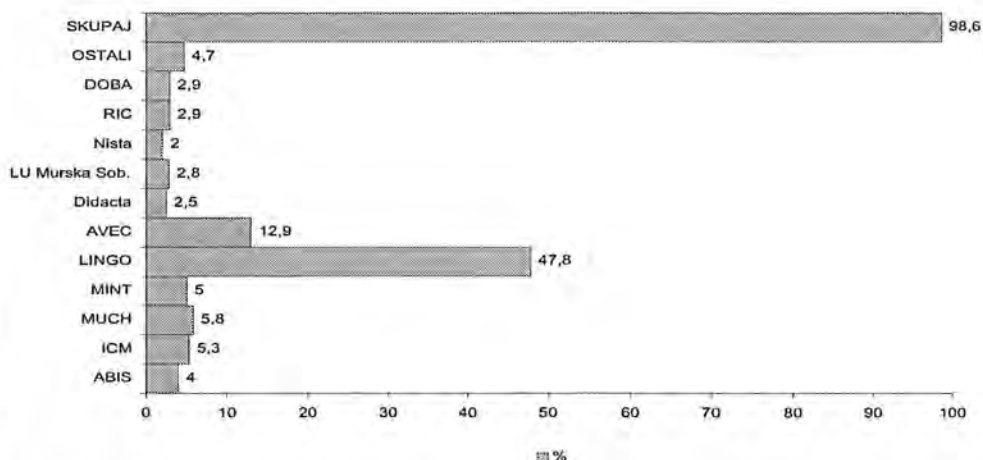
Ko analiziramo stroške po izvajalcih, lahko ugotovimo, da smo podjetju LINGO plačali skoraj polovico vseh stroškov jezikovnega izobraževanja, na drugem mestu je delež AVECa, ki znaša 12,9 odstotka. Delež vseh ostalih izvajalcev je manjši od 6 odstotkov.

Jezikovno izobraževanje sodi med dražje oblike izobraževanja.

Tabela 5: Izvajalci glede na deleže stroškov

izob. institucija	%
ABIS	4
ICM	5,3
MUCH	5,8
MINT	5
LINGO	47,8
AVEC	12,9
Didacta	2,5
LU Murska Sob.	2,8
Nista	2
RIC	2,9
DOBA	2,9
OSTALI	4,7
SKUPAJ	98,60

Graf 10: Deleži izvajalcev glede na ceno



JEZIKOVNO IZOBRAŽEVANJE PO ŠTEVILU PEDAGOŠKIH UR

V enem letu je bilo realiziranih 1.887 pedagoških ur pouka. Število ur na udeleženca je zneslo od 20 do 188 ur. Če primerjamo razmerje glede na izobraževalno obliko, lahko ugotovimo, da je bilo 55,9 odstotka ur realiziranih v skupinskih oblikah pouka, 44,1 odstotka ur je potekalo v obliki individualnih ur pouka. Razlikuje se tudi število ur, ki so bile opravljene individualno

ali skupinsko. Pri individualnih oblikah so udeleženci opravili več ur pouka, povprečno število ur je 83,2 odstotka, pri skupinskih oblikah pa je bilo realiziranih v povprečju 52,7 ur. Tečaji francoskega jezika so intenzivnejši, kar nam potrjujejo podatki, povprečno število ur pri učenju je 93 ur, medtem ko je povprečno število ur angleškega jezika 53 ur.

Skupna primerjava deleža med skupinskim in individualnim učenjem je prikazana na grafu št. 11.

Graf 11: Skupno število ur po obliki

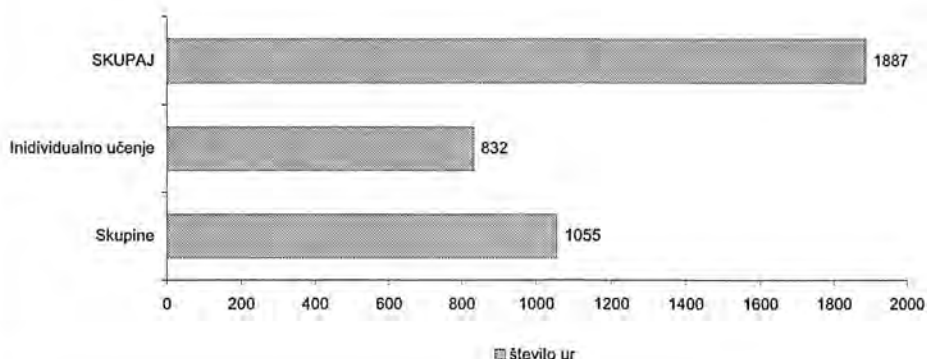
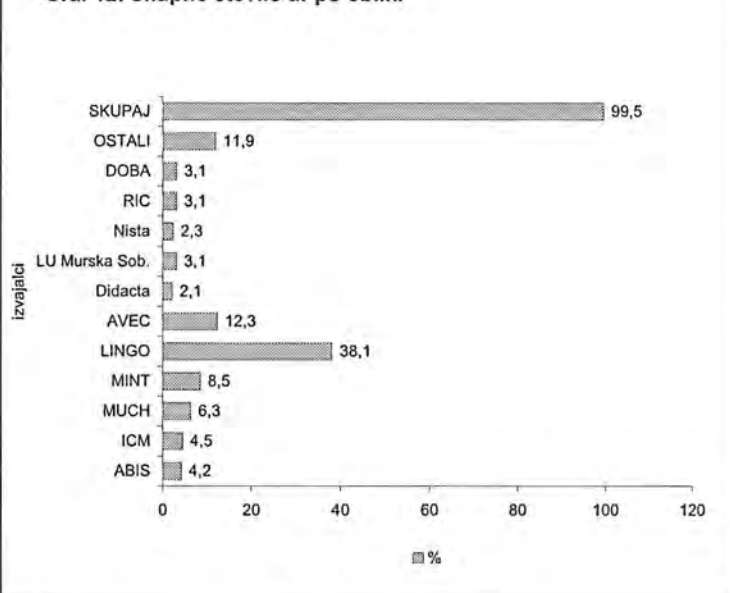


Tabela 6: Izvajalci po številu pedagoških ur

izob. institucija	število ur	%
ABIS	80	4,2
ICM	85	4,5
MUCH	120	6,3
MINT	160	8,5
LINGO	720	38,1
AVEC	232	12,3
Didacta	40	2,1
LU Murska Sob.	60	3,1
Nista	44	2,3
RIC	60	3,1
DOBA	60	3,1
OSTALI	226	11,9
SKUPAJ	1887	99,5

Graf 12: Skupno število ur po obliki



Največje število ur je realiziral izvajalec Lingo (kar 38,1 odstotka vseh jezikovnih aktivnosti), na drugem mestu je AVEC, ki je opravil 12,3 odstotka vseh ur jezikovnega izobraževanja. Večina drugih izvajalcev je opravila manj kot 10 odstotkov ur pouka.

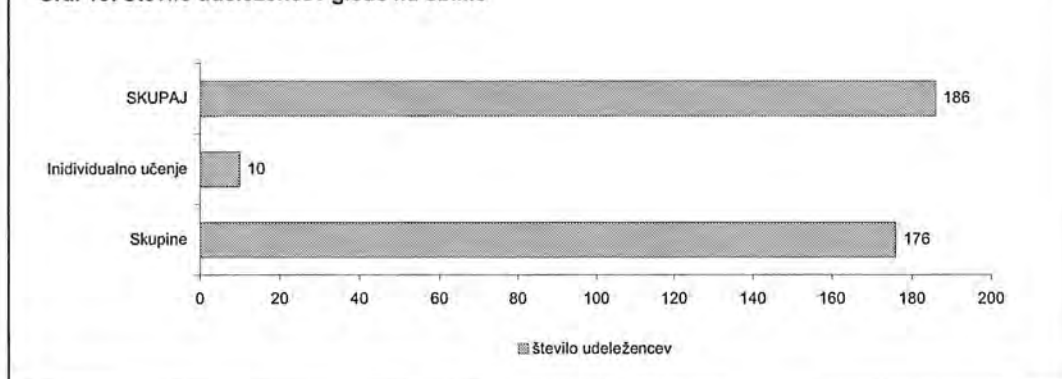
JEZIKOVNO IZOBRAŽEVANJE PO ŠTEVILU UDELEŽENCEV

Od 186 udeležencev jih je pouk v skupinah

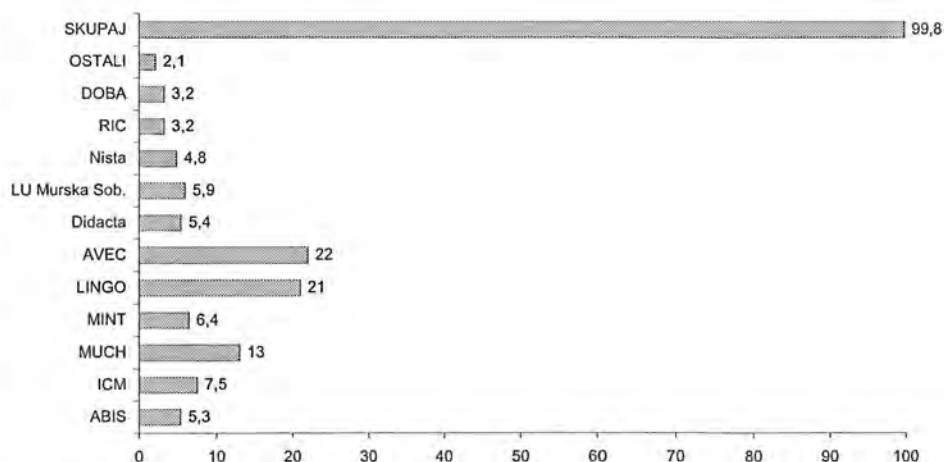
obiskovalo kar 176 (94,6 %), v individualnih oblikah je sodelovalo samo 5,4 odstotka udeležencev.

Izvajalca LINGO in AVEC si delita približno isti delež udeležencev (okoli 21 %), podjetje Much je realiziralo obseg izobraževanja, v katerem je sodelovalo 13 odstotkov udeležencev. Ostali izvajalci so dosegli manjši obseg izobraževanja, v katerega je bilo vključenih manj kot 10 odstotkov vseh udeležencev.

Graf 13: Število udeležencev glede na obliko



Graf 14: Izvajalci po številu udeležencev



ZAKLJUČNE MISLI ANALIZE O ZNAČILNOSTIH JEZIKOVNEGA IZOBRAŽEVANJA V BANKI

Na osnovi vseh podatkov, ki smo jih navedli, lahko sklepamo, da je bilo v enoletnem obdobju realizirano veliko število jezikovnih izobraževanj. Najpomembneje je, da smo izbrali takšne izvajalce, s katerimi so bili

udeleženci zadovoljni. V kratkem času so na osnovi različnih metod in v različnih oblikah pridobili oziroma izboljšali jezikovno znanje. Dosežkov udeležencev na podlagi testov ne moremo primerjati med seboj, ker so izvajalci izbrali različne teste in jih prilagodili posamezni skupini. Vendar ti testi predstavljajo osnovo pri izgradnji jezikovnega portfelja tako posameznika kot banke v celoti.

Tabela 7: Izvajalci po številu udeležencev

izob. institucija	št. udelež.	%
ABIS	10	5,3
ICM	14	7,5
MUCH	24	13
MINT	12	6,4
LINGO	39	21
AVEC	41	22
Didacta	10	5,4
LU Murska Sob.	11	5,9
Nista	9	4,8
RIC	6	3,2
DOBA	6	3,2
OSTALI	4	2,1
SKUPAJ	186	99,8